

Tax +

Erick Fabián Contreras Torres
Jesús Orlando Delgadillo Castro
Paula Juliana Sánchez Noguera
Juan Camilo Sierra Murillo

Trabajo de grado
Proyecto de emprendimiento

Universidad del Rosario

Mayo de 2013

Tax +

Erick Fabián Contreras Torres
Jesús Orlando Delgadillo Castro
Paula Juliana Sánchez Noguera
Juan Camilo Sierra Murillo

Trabajo de grado
Proyecto de emprendimiento

Tutor
Julio Cesar Barragán Ramírez

Universidad del Rosario

Mayo de 2013

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO DE ILUSTRACIONES.....	
TABLA DE CONTENIDO DE TABLAS.....	
GLOSARIO	8
RESUMEN EJECUTIVO	9
ABSTRACT.....	11
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y LOS EMPRESARIOS	13
1.1 INTRODUCCIÓN	13
1.2 OBJETIVOS A ALCANZAR CON LA EMPRESA	15
1.3 PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE LOS EMPRENDEDORES.	15
2. LA DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	17
2.1 DESCRIPCION DE PRODUCTOS y/o SERVICIOS	18
3. EL MERCADO	19
3.1DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DEL NEGOCIO	19
3.2 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	21
3.3 SEGMENTO OBJETIVO	24
3.4TAMAÑO DEL MERCADO	25
3.5TENDENCIA DEL MERCADO	25
3.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	26
3.7 COMPETIDORES PRINCIPALES COMPARACIÓN CONCOMPETIDORES	26
Tax Back.....	27
RT TAX.....	28
J1Tax Refunds.....	28
3.8 ESTRATEGIA COMERCIAL MEZCLA DE MERCADO.....	31
a. Producto	31
b. Precio.....	32
c. Distribución	32
d. Publicidad	33

3.9 PROYECCIÓN DE VENTAS.....	33
4. ASPECTOS TECNICOS DEL PROYECTO EMPRESARIAL.	35
4.1 TECNOLOGÍA REQUERIDA PARA LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA.....	35
4.1.1. Diagrama de Proceso.....	35
4.1.2 Ficha Técnica del Producto	38
4.2 UBICACIÓN DE LA EMPRESA Y DISEÑO DE PLANTA.....	39
4.3 INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO REQUERIDO.	39
4.4 COSTOS DE OPERACIÓN DE LA EMPRESA.....	39
4.4.1 Costo Variable Unitario.....	39
4.4.2 Costos Fijos de Operación.....	40
4.4.3 Gastos Fijos de Administración.....	40
4.5 PERSONAL REQUERIDO.	42
4.6. POLÍTICAS DE CALIDAD	44
4.7MEDIO AMBIENTE Y PRODUCTOS CONTAMINANTES	45
5. ASPECTOS LEGALES	45
5.1. SELECCIÓN DE LA FIGURA JURÍDICA.....	45
5.2 ASPECTOS TRIBUTARIOS DE LA EMPRESA	46
6. TEMPORALIZACION Y GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.....	47
6.1 VENTAS MENSUALES.....	47
6.2 CAPACIDAD INSTALADA VS CAPACIDAD REQUERIDA.....	48
7. ASPECTOS FINANCIEROS.....	49
7.1 INVERSIÓN REQUERIDA	49
7.2. PROYECCIONES DE VENTA.....	49
7.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	50
7.4 ESTADO DE RESULTADOS	50
7.5 FLUJO DE CAJA.....	51
7.6 ANALISIS FINANCIERO DE VIABILIDAD.....	52
8. VALORACIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR Y DE LA EMPRESA EN EL MEDIO.	53
BIBLIOGRAFÍA.....	54

TABLA DE CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Participación sector servicios en el PIB	19
Ilustración 2 Estadísticas Sectoriales de Educación Superior por carácter académico	21
Ilustración 3 Estadísticas Sectoriales Educación Superior por sector.....	22
Ilustración 4 Emisiones de visas J1 en el mundo. Años ficales 2007 - 2012	25
Ilustración 5 Participación en el mercado de la competencia	26
Ilustración 6 Proyección ventas años 1, 2 y 3	34
Ilustración 7 Proceso Tax +	35
Ilustración 8 Organigrama Tax +	43
Ilustración 9 Ventas por mes año 1, 2 y 3	47
Ilustración 10 Ventas Capacidad Instalada Vs Capacidad Requerida	48
Ilustración 11 Operación Capacidad Instalada Vs Capacidad Requerida	48
Ilustración 12 Flujo de caja año 1	52
Ilustración 13 Matriz DOFA	53

TABLA DE CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 instituciones de educación superior principales - 2012.....	22
Tabla 2 Comparación con la competencia.....	30
Tabla 3 Fijación de precio de venta	32
Tabla 4 Ventas año 1	33
Tabla 5 Proyección ventas años 1, 2 y 3	34
Tabla 6 Ficha técnica del servicio	38
Tabla 7 Inversión maquinaria y equipo	39
Tabla 8 Margen de contribución.....	40
Tabla 9 Costos Fijos de Operación.....	40
Tabla 10 Gastos Fijos de Administración año 1	40
Tabla 11 Gastos Fijos de Administración año 2.....	41
Tabla 12 Gastos Fijos de Administración año 3.....	41
Tabla 13 Personal Requerido	42
Tabla 14 Salarios y Carga prestacional año1	43
Tabla 15 Salarios y Carga prestacional año 2	44
Tabla 16 Salarios y Carga prestacional año 3	44
Tabla 17 Ventas año 1	49
Tabla 18 Ventas año 2.....	49
Tabla 19 Ventas Año 3	50

GLOSARIO

- **Decreto Rectoral 1093:** Por el cual se reglamentan la segunda y tercera lengua para los programas académicos de Pregrado del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.
- **Work and travel:** programa de trabajo temporario y rentado en Estados Unidos.
- **Au pair:** Es una palabra francesa usada para denominar a la persona acogida temporalmente por una familia a cambio de un trabajo auxiliar, como cuidar a los niños.
- **Global Connection:** agencia de programas de intercambio en Colombia.
- **visa J-1:** tipo de visa emitida por Estados Unidos para programas de intercambio cultural como work and travel y/o Au pair.
- **Camp Counselor:** Consejero de Campamentos de Verano en estados Unidos.
- **Impuestos de renta:** es un impuesto que grava los ingresos de las personas, empresas, u otras entidades legales.
- **Trade marketing:** Disciplina del mercadeo que busca incrementar la demanda de determinado producto mediante el uso de diversas estrategias.
- **Nutresa:** Grupo Nutresa S.A. es la empresa líder en alimentos procesados en Colombia y uno de los diez jugadores más relevantes del sector en América Latina.
- **Prueba piloto:** Demostración que indica que un producto designado funciona como modelo o con carácter experimental.
- **PIB nacional:** Producto interno Bruto nacional.
- **Stock:** Conjunto de productos que tiene almacenados un comercio y que están destinados a la venta.
- **TLC:** Tratado de Libre Comercio.
- **OMC:** Organización mundial del comercio.

- **Transfronterizo:** Opera por encima de las fronteras.
- **SNIES:** Sistema Nacional de Información de la Educación Superior.
- **SEI:** Servicio educativo internacional.
- **Mercado objetivo:** Segmento de mercado al que un producto en particular está dirigido.
- **Deloitte Best Managed Companies:** Reconocimiento a las mejores compañías en Irlanda que operan en un alto nivel de negocios.
- **PRSI:** Impuestos de seguro social.
- **FICA:** Reembolso de impuestos federales y estatales, del seguro social y seguro médico en US.
- **Social security number:** Número de administración del seguro social en US.
- **W-2 wage tax statement:** formato de descripción de ganancias, impuestos, deducciones y seguro social pagado.
- **Paycheck:** Cheque de pago de salarios.
- **IVA:** Impuesto sobre el valor agregado.
- **ICA:** impuesto de industria y comercio.
- **CIIU:** Código Industrial Internacional Uniforme.
- **IPC:** Índice de precios al consumidor.
- **DOFA:** Herramienta que ayuda al análisis las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

RESUMEN EJECUTIVO

Un grupo de estudiantes de la Universidad del Rosario encontró la oportunidad de iniciar un proyecto basado en la recuperación de impuestos de renta de los ciudadanos colombianos que trabajan o trabajaron en Estados Unidos, bajo el tipo de visa J1.

El mercado en Colombia actualmente se encuentra constituido por aproximadamente 4.256 consumidores cuyo consumo per cápita es de \$ 2.143.800 de pesos, la estrategia a utilizar para captar un nivel de clientes importante esta resguardada en el valor agregado del servicio, este pretende ofrecer un precio más bajo que la competencia incrementando la tasa de retorno de impuestos para nuestros clientes.

Para iniciar, durante el primer año se espera obtener un 20% de participación en el mercado con 889 clientes, lo que conforma un promedio de 75 personas mensuales.

Los pasos que se deben seguir para realizar el trámite de recuperación de impuestos son: 1) Contactar al cliente y darle la información, 2) Envío de los requisitos y formularios para que llene el cliente, 3) Devolución de los papeles diligenciados por el cliente, 4) Envío de papeles a Estados Unidos, 5) Contacto con el agente y devolución del dinero, 6) Informar al estudiante que ya está su dinero, 7) Encuesta de satisfacción. Para esto es necesario contar con un equipo conformado por un gerente general, gerente financiero, gerente de servicio al cliente y gerente comercial.

La compañía estará ubicada en Bogotá, sin embargo, Tax + aspira tener un crecimiento importante en el país entrando a ciudades con una actividad importante dentro del mercado de work and travel como lo son Medellín, Cali y Barranquilla.

El proyecto se iniciará con la constitución de una sociedad anónima simplificada (S.A.S.), una inversión total de \$ 26.000.000 de pesos, la cual se encuentra constituida por un aporte de \$ 6.500.000 pesos de cada uno de los miembros del equipo emprendedor, con esto se pretende adquirir los activos fijos y capital necesarios para iniciar el funcionamiento de la empresa.

Durante el primer año se espera tener unos ingresos de \$ 355.600.000 de pesos, para el segundo año se pretende incrementar el número de clientes a 964, lo cual constituye unos ingresos equivalentes a \$ 471.328.000 de pesos, y para el tercer año las ventas esperadas deberán alcanzar los \$ 538.204.160 de pesos, que generan una rentabilidad sobre ventas del 6,31%, 0,73% y 1,6%, respectivamente. Para alcanzar el punto de equilibrio la empresa debe vender \$322.083.104 al año, lo que indica que se puede alcanzar en el primer año de operación.

En el primer año de operación se obtiene un flujo de efectivo de \$43.272.320, en el segundo año, \$5.570.581 y en el tercero \$11.521.539. La tasa interna de retorno del proyecto es de 89,99% y la inversión se recupera en el tercer año de operación.

El Equipo emprendedor está conformado por: Erick Fabián Contreras Torres, Paula Juliana Sánchez Noguera, Juan Camilo Sierra Murillo y Jesús Orlando Delgadillo Castro. Estudiantes de Administración de empresas de la Universidad del Rosario que poseen un alto grado de calidades éticas y humanísticas, con habilidades gerenciales, capaces de dirigir grupos de trabajo con responsabilidad, agregar valor y generar cambios dentro de las organizaciones.

ABSTRACT

A Group of students from Rosario University found the opportunity to start a project based on the income tax recovery of Colombian citizens who work or had worked in the United States under the visa J1.

The market in Colombia is currently made up of approximately 4,256 potential consumers whose per capita consumption is \$2.143.800 COP, the strategy to capt a major level of potential customers is sheltered in the added value of the service, that pretend to offer a lower price than the competition, increasing the tax rate for our clients.

In first instance, for the first year the goal will be capt the 20% of the total market, meaning 889 clients, an increase of 75 students per month.

The steps to follow to make the process of tax recovery are: 1) Contact the customer and give them the information, 2) Sent to the customer the requirements and forms, 3) Return of the papers filled out by the customer, 4) Sent the papers to the United States, 5) Contact with the agent and return of the money, 6) Inform the student that is already his money, 7) Customer Satisfaction Survey. For this it is necessary to have a team of one general manager, financial manager, customer service manager and sales manager.

The company is located in Bogotá, however, Tax + aspire to have a significant growth in the country coming into cities with an important activity in the market for work and travel such as Medellín, Cali and Barranquilla.

The project will start with the establishment of a S.A.S. with a total investment of \$26.000.000 COP, where each shareholder will contribute with \$6.500.000 COP to acquire the fixed assets and the capital to start the operation of the company. Throughout first year the expected earnings will be of \$355.600.000 COP, meanwhile the second year the increase of clients will be up to 964, which represents \$471.328.000 COP, at last third year the expected sales should rise to \$538.204.160 COP, that generate a return on sales of 6.31%, 0.73% and 1.6%, respectively. To reach the breakeven point the company must sell \$322,083,104 per year, indicating that can be achieved in the first year of operation.

In the first year of operation yields a cash flow of \$ 43,272,320, in the second year, \$ 5,570,581 and \$ 11,521,539 in the third. The internal rate of return of the project is 89.99% and the investment is recovered in the third year of operation. The business team is formed by: Erick Fabián Contreras Torres, Paula Juliana Sánchez Noguera, Juan Camilo Sierra Murillo and Jesús Orlando Delgadillo Castro. Business administration students who have ethical and humanistic qualities, management skills, able to lead working teams with responsibility, add value and stimulate change inside the companies.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y LOS EMPRESARIOS

1.1 INTRODUCCIÓN

Con el pasar de los años, la tendencia de aprender inglés ha aumentado, puesto que este se convirtió en uno de los idiomas más hablados en el mundo. Actualmente las universidades y las empresas les exigen a las personas el dominio del inglés, un ejemplo claro es el Decreto Rectoral 1093 de 2009 de la Universidad del Rosario, en donde se estipula el dominio del inglés como segunda lengua y obliga al estudiante a certificar el nivel de inglés B1 del Marco Común Europeo (MCE) como requisito de grado¹.

Actualmente existen diversos métodos que facilitan el aprendizaje del idioma, entre los cuales se encuentran opciones como: clases particulares, clases por internet o viajar a países cuya lengua nativa es el inglés.

Esta última modalidad se está volviendo frecuente entre los estudiantes universitarios, gracias a los convenios existentes entre las universidades y las diferentes agencias de estudios en el exterior que ofrecen diferentes programas para aprender el idioma. Entre esos se encuentran programas de work and travel, Au Pair y campamentos de verano, todos con la posibilidad de trabajar mientras se mejora el nivel de inglés. Una de las principales agencias que ofrece estos programas en Colombia es Global Connection, que envía alrededor de 1.300 estudiantes al año, de los cuales el 25% elige a Estados Unidos como destino para aprender inglés².

Las personas que quieren participar en un programa de intercambio deben solicitar la visa J-1. Cada mes se encuentran alrededor de 170.000 personas en Estados Unidos bajo este tipo de visa, el 53% participan en el programa de work and travel, el 10% trabajan como Camp Counselor, el 8% en el programa

¹ (Universidad del Rosario, 2009). Disponible: http://www.urosario.edu.co/urosario_files/2d/2d17523d-4f16-4f06-a3ff-d65832ce745b.pdf

² (FinanzasPersonales.com.co, 2012). Disponible: <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/en-que-pais-mas-economico-estudiar-ingles/46977>

de Au Pair y el 29% restante en otros programas³. Todo aquel que trabaje en este país legalmente, debe pagar el impuesto federal de renta, que representa más del 50% de los ingresos⁴, sin embargo, al final de cada año se puede recuperar un porcentaje de los impuestos pagados. En el caso de los estudiantes colombianos que participan en los programas de intercambio hay un desconocimiento en la recuperación de dichos impuestos.

Un grupo de estudiantes de la Universidad del Rosario encontró la oportunidad de iniciar un proyecto basado en la recuperación de impuestos de renta de los ciudadanos colombianos que trabajan o trabajaron en Estados Unidos, la cual surgió a partir de la experiencia vivida por uno de los integrantes del grupo quien después de realizar el trámite descubrió la magnitud del mercado. En Colombia fueron aprobadas 4.256 visas J1 en el año 2012 y la tendencia de crecimiento durante los últimos tres años fue del 3%, de acuerdo a la Oficina de Asuntos Consulares de Estados Unidos. A continuación, se estudiarán todas las variables que permitan el desarrollo de una propuesta de valor aterrizada y sostenible para competir en el mercado internacional.

³ (Bureau of Educational & Cultural Affairs, 2012). Disponible: <http://j1visa.state.gov/basics/facts-and-figures/>

⁴ (Berensom, 2012). *Tributación y federalismo en los Estados Unidos de América: un esquema*.

1.2 OBJETIVOS A ALCANZAR CON LA EMPRESA

1. Posicionar la empresa TAX+ en el mercado colombiano durante el primer año de funcionamiento.
2. Definir los recursos necesarios para el sostenimiento de la empresa durante el proceso de formalización de la misma.
3. Constituir una oficina en Bogotá al finalizar el tercer año de operación.
4. Obtener una utilidad del 50% como mínimo sobre la inversión inicial en el segundo año de operación.
5. Alcanzar el 40% de participación del mercado colombiano finalizando el segundo año de operación.

Objetivos Específicos

1. Implementar estrategias de posicionamiento que nos permitan ser la empresa líder en el país dándonos a conocer dentro del mercado al finalizar el primer año de operación.
2. Aumentar los ingresos de la empresa finalizando el tercer año de operación, por medio del desarrollo de nuevos servicios que nos permitan ofrecer un valor agregado.
3. Contar con una oficina al tercer año de operación, en la cual se brindan asesorías personalizadas generando confiabilidad hacia los clientes.

1.3 PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE LOS EMPRENDEDORES.

Erick Fabián Contreras Torres

Estudiante de Administración de empresas de la Universidad del Rosario con habilidades gerenciales, con habilidades para liderar y trabajar en equipo y un

alto grado de responsabilidad ética, moral y humanística, emprendedor culto y con destrezas para poder brindar valor agregado a la compañía. Actualmente me desempeño como practicante en el área de Trade marketing de electro de Carrefour, en donde he adquirido conocimientos y experiencia importante para aplicar dentro del proyecto que estamos emprendiendo.

Jesús Orlando Delgadillo Castro

Estudiante de Administración de Empresas de la universidad del Rosario con habilidades gerenciales, líder con espíritu emprendedor, con visión sistemática del mundo y de la empresa, con sentido ético y, por lo tanto, administrador de valores, persona culta, capaz de generar cambios en empresas nacionales e internacionales, recursivo, orientado al cumplimiento de objetivos estratégicos, líder efectivo de grupos de trabajo con excelentes habilidades de comunicación. Actualmente me desempeño como practicante en el área administrativa y financiera de la compañía Tecnología y sistemas avanzados, donde he adquirido grandes conocimientos y habilidades gerenciales, que pueden ser útiles en el proyecto que estamos desarrollando, Tax+.

Paula Juliana Sánchez Noguera

Estudiante de Administración de Empresas, con gran capacidad para trabajar en equipo y con responsabilidad, de pensamiento analítico y estratégico para actuar en momentos de incertidumbre, capaz de interpretar la realidad, de excelentes valores y principios, comprometida y dedicada a las labores, adaptabilidad al cambio y al aprendizaje continuo. Tuve la experiencia de trabajar en la Administradora Country S.A. en el área financiera, departamento de cartera, donde adquirí el conocimiento y las habilidades necesarias para manejar el capital del trabajo de una empresa, lo cual puedo aportar en el desarrollo del proyecto Tax+.

Juan Camilo Sierra Murillo

Estudiante de Administración de Empresas con habilidades gerenciales y pensamiento sistémico, competencias en el desarrollo de conocimientos de

sectores perdurables y clusters de competitividad en los mismos, acercando la brecha entre la teoría y la práctica; conocimientos acerca de la logística y métodos de abastecimiento en varios sectores, además de tener un alto grado de calidades éticas y humanísticas y capacidad para crear valor dentro de la organización. Trabajé en el área de Trade Marketing como practicante y actualmente me desempeño en un cargo de formación y desarrollo de clientes en el grupo nutresa, donde he adquirido habilidades para la creación de estrategias de mercadeo y fidelización de clientes y creo que puedo aportar mucho en esta área para el desarrollo del proyecto en cuanto a la identificación y acercamiento con el cliente.

2.- LA DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Tax + es un concepto de negocio dirigido en su etapa inicial a estudiantes universitarios colombianos que han tenido o planean tener una experiencia de work and travel en Estados Unidos, y quieren recuperar los impuestos pagados relacionados con su trabajo en ese país.

El segmento de mercado por lo general, tiene un desconocimiento de este derecho y pierde la oportunidad de recuperar el dinero, quienes lo tienen no saben cómo hacer el trámite o a dónde dirigirse y un porcentaje muy bajo conoce y ha realizado el trámite a través de una agencia extranjera.

Tax + es una empresa colombiana con un aliado estratégico en Estados Unidos que se dedica a prestar el servicio de reembolso de impuestos de renta americanos, a estudiantes colombianos.

La oportunidad del negocio surge a partir del concepto que en la actualidad no existe una empresa colombiana que brinde ayuda y soporte en la recuperación de los impuestos americanos. Basándonos en esto, notamos que es posible constituir una compañía donde las personas puedan contar con una asesoría personalizada en el momento de recuperar sus impuestos y así mismo acudir cuando tengan dudas o algún tipo de reclamo.

Tax + le brinda a los estudiantes beneficios como un rendimiento mayor que el de otras compañías, en nuestra prueba piloto los estudiantes obtuvieron hasta un 50% más que lo brindado por Taxback, esto se logró gracias al contacto

directo con un agente de los Estados Unidos lo cual nos representa beneficios que impactan directamente la rentabilidad, estos se ven reflejados en la tasa de retorno brindada a nuestros clientes. Otro beneficio adicional es el menor tiempo de devolución, nos tardamos 5 semanas en hacer el reembolso del dinero mientras que otras compañías emplean entre 16 y 21 semanas para la devolución de sus impuestos, esto también es logrado gracias al contacto directo con el agente americano el cual recolecta el dinero en 4 semanas y nosotros nos tomamos 1 para traer el dinero por medio de una transferencia o envío directo.

La propuesta de valor se compone de:

- Mecanismos de **accesibilidad** con información práctica sobre el derecho que se tiene al reembolso al tener una experiencia de *work and travel* en Estados Unidos.
- Un proceso **asequible** para el trámite de manera ágil y en menor tiempo, a través de un contacto directo en Colombia.
- Mayores **beneficios económicos** logrados a través de su aliado estratégico que permite una mayor tasa de reembolso que la ofrecida por los competidores.
- **Seguridad y confidencialidad** de la información y el proceso realizado.

2.1 DESCRIPCION DE PRODUCTOS y/o SERVICIOS

Tax +, es una empresa dedicada al reembolso de impuestos de renta americanos y a diferencia de sus competidores ofrece una mayor tasa de retorno, en menor tiempo y a través de un contacto directo con sus clientes.

El paquete de servicios incluye:

- Asesorías personalizadas durante todo el proceso.
- Proceso Confiable y Seguro.

- Mayor tasa de reembolso.
- Manejamos un proceso ágil, en menor tiempo.

3. EL MERCADO

3.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DEL NEGOCIO

En la actualidad a nivel mundial los servicios representan el 65% del producto global Mundial, y el 25% de las transacciones mundiales de comercio. El sector servicios representa el sector terciario de la economía en Colombia, pero durante los últimos años este ha tenido un crecimiento constante y significativo el cual ha hecho que el gobierno y los inversionistas privados fijen sus ojos sobre el mismo. Como consecuencia de esto, se llevan a cabo iniciativas para exportar oportunidades y asimismo ampliar la oferta del sector.

De los diferentes sectores por los cuales está representado el PIB, nosotros nos encontramos en el de servicios financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas, que representa el 18% del PIB (ver ilustración 1)

Ilustración 1 Participación sector servicios en el PIB



Fuente: Sector servicios Colombia. CONIELEC.

En lo que se refiere al TLC con Estados Unidos que se acaba de firmar,

“implicará un aumento significativo del comercio y del grado de apertura de la economía colombiana, teniendo sólo en cuenta su impacto entre 2007 y 2010 y sin contabilizar todas las potencialidades en términos de surgimiento de nuevas actividades.”⁵

Los servicios son uno de los principales renglones de exportación de los Estados Unidos, y al mismo tiempo, ha sido identificado como un rubro de potencial exportación de nuestro país, por las posibles ventajas de la mano de obra calificada más barata en Colombia. La negociación en el campo de los servicios busca que se desmonten las barreras a la prestación de los mismos en ambos mercados. Los Estados Unidos busca incluso ir más allá de lo acordado en la OMC en la mayor parte de los sectores considerados.⁶

Los servicios se verán beneficiados en lo que a comercio internacional se refiere, ya que buscan la regulación no discriminatoria para la inversión en este sector. El compromiso incluye tanto el comercio a través de las fronteras o entre no residentes (transfronterizo, incluyendo servicios suministrados a través de medios electrónicos o a través del viaje de nacionales), como el derecho a invertir⁷, lo que nos brinda una clara oportunidad de expandir nuestros servicios en un futuro hacia el resto de países como Ecuador y Argentina.

Nuestro caso en particular, nos muestra una actividad poco común en el país por que casi nadie presta estos servicios específicos a la población objetivo que hemos definido. A continuación describiremos el proceso y cada uno de los integrantes del mismo para reflejar una idea de lo que es el sector en el cual nos vamos a desenvolver con datos basados en nuestra experiencia después de hacer una exploración preliminar del mercado.

⁵ (Banco de la República, 2006) Disponible:
http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/report_emisor/2006/80.pdf.

⁶ Ibíd.

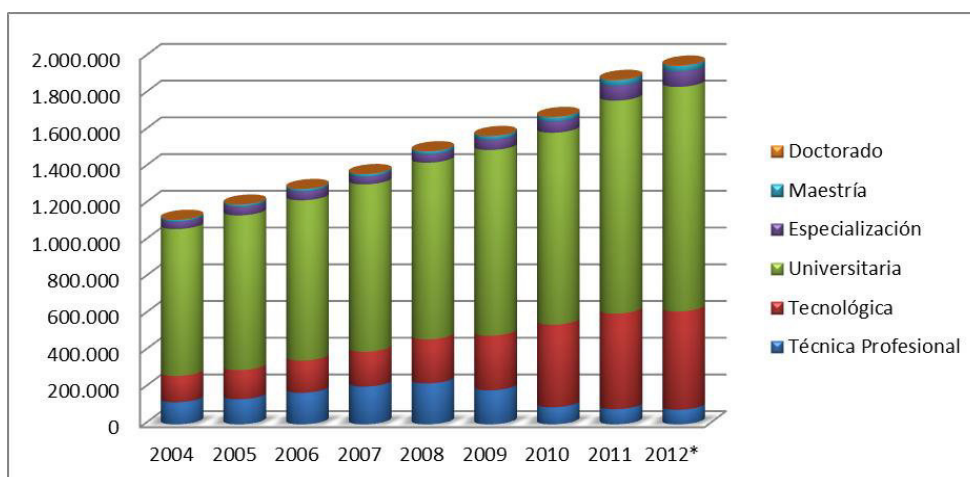
⁷ Ibíd.

3.2 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

Nuestro mercado objetivo son jóvenes entre 18 y 27 años que desean viajar y trabajar en Estados Unidos o que ya lo hayan hecho, para esto es necesario identificar el entorno en el que ellos se encuentran y por esto debemos empezar por universidades y agencias de intercambio.

En Colombia, en el año 2012 hay un total de 1.954.133 estudiantes inscritos en instituciones de educación superior, según el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) (ver Ilustración 2), lo cual nos da una idea aproximada del potencial de mercado en el futuro, ya que al principio nos enfocaremos en las universidades que tienen acreditaciones de alta calidad y el perfil del estudiante promedio sea de estrato 4, 5 y 6.

Ilustración 2 Estadísticas Sectoriales de Educación Superior por carácter académico

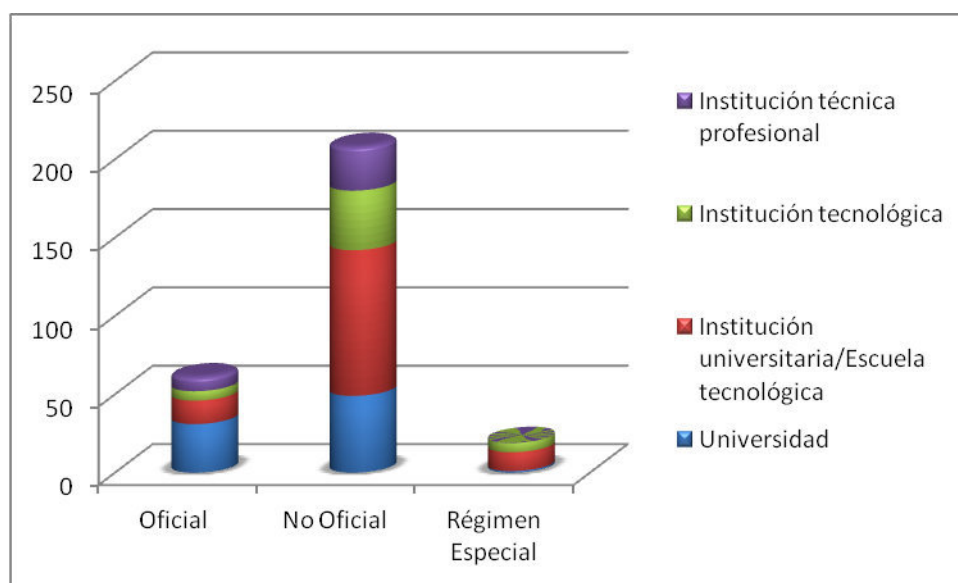


Fuente: MEN-SNIES

De las universidades, semestralmente salen a hacer los intercambios aproximadamente 50 o 60 personas por cada una y concentrándonos en las principales instituciones de educación superior pertenecientes al sector privado (ver Ilustraciones 3 y Tabla 1), estimamos unos 1.000 a 1.200 alumnos por semestre lo cual representaría 0,05% del total de la población estudiantil.⁸

⁸(Ministerio de Educación Superior, 2013). Disponible: http://menweb.mineducacion.gov.co/seguimiento/estadisticas/principal.php?begin=1&seccion=12&id_categoria=1&dpto=&mun=&et=&ins=&sede (Estadísticas del sector educativo Ministerio de Educación Nacional).

Ilustración 3 Estadísticas Sectoriales Educación Superior por sector



Fuente: MEN-SNIES

Tabla 1 INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRINCIPALES - 2012

Carácter	Oficial	No Oficial	Régimen Especial	Total
Universidad	31	49	1	81
Institución universitaria/Escuela tecnológica	15	93	12	120
Institución tecnológica	6	38	6	50
Institución técnica profesional	9	28	0	37
Total general	61	208	19	288

Fuente: Autores, 2013

Las agencias de work and travel que prestan el servicio de intercambios también juegan un papel importante en el mercado ya que en estas encontramos la mayoría de clientes potenciales que van a requerir de nuestros servicios después de viajar y trabajar en Estados Unidos. Es importante resaltar que la cultura de intercambio en Colombia está creciendo gracias a la facilidad de pago de estos y los convenios con instituciones en el exterior, por ejemplo en la universidad de Los Andes el índice de intercambios aumento un 92% en seis años, aunque aún nos encontramos en un índice muy bajo frente a

las naciones Europeas y Asiáticas⁹. Las Principales agencias que podemos encontrar en el País son:

Servicio Educativo Internacional

El programa de work and travel de SEI está compuesto por 21 empleadores, a los cuales envían un promedio de 20 personas por empleador, enviando aproximadamente 420 estudiantes por semestre.

Aiesec

Brindan un programa de intercambios con posibilidad de trabajo, es una empresa de gran acogida y crecimiento que envía aproximadamente 28.000 estudiantes en todo el mundo, el aporte por Colombia es de 400 aprox.

Global connection

Ofrecen campamentos de verano en varias ciudades como Ft.Lauderdale, New York, Boston, Seattle, San Francisco, Los Angeles o San Diego, además ofrecen la oportunidad de 4, 8 y hasta 12 semanas

Entre otras, en donde podemos observar que cada una de estas envía alrededor de 400 estudiantes por semestre lo que nos da un total de 4000 estudiantes al año. Nosotros estimamos en un principio, poder llegar al 25% de estos (1.000 estudiantes). Por esta razón es necesario, a largo plazo establecer una asociación estratégica con las empresas de work and travel para así poder llegar a un mercado más grande cuando la capacidad de la empresa nos lo permita.

Una vez los estudiantes hagan su intercambio y hayan trabajado en Estados Unidos, nosotros empezaremos el proceso de recolección de sus impuestos de renta cuando ellos decidan utilizar el servicio. Actualmente hay dos empresas que prestan ese servicio, tax back y RT TAX y son nuestra competencia directa.

⁹ (Observatorio de la Universidad Colombiana, 2008). Disponible:
http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=497%3Apoco-a-poco-en-colombia-aumenta-la-cultura-del-intercambio-estudiantil&catid=16%3Anoticias&Itemid=198

Principalmente los estudiantes toman la decisión de obtener este tipo de servicios por la necesidad de aumentar sus ingresos y esta es una manera fácil de recuperar dinero que ellos creen que ya perdieron de una manera u otra al pagar impuestos de renta en Estados Unidos. La compra se realiza vía internet aunque el usuario no debe pagar nada al inicio del proceso ya que la comisión se cobra al final basada en la cantidad de dinero recuperada. Desde ese momento empieza con la obtención de documentos de cada uno de los clientes y el contacto con el agente en Miami, el cual cobra comisión de 80 USD por caso, luego le damos el dinero a los clientes y cada uno de estos nos dejaría una ganancia entre 200 a 300 USD. Generalmente, la frecuencia de compra es muy baja ya que la mayoría de personas utilizan este servicio una vez, a menos que viajen seguido a trabajar en vacaciones.

3.3 SEGMENTO OBJETIVO

Según el Ministerio de educación, en Colombia hay 1.222.932 estudiantes universitarios¹⁰.

Las siguientes variables nos ayudaron a determinar el tamaño del mercado objetivo: del total de estudiantes universitarios, el 85% pertenecen a estratos 4, 5 y 6 (1.039.492¹¹), de los cuales el 90% está entre los 18 y 27 años.

Nuestro mercado objetivo se centra en estudiantes que poseen la Visa J1. Al año, la embajada Americana recibe 4.949 solicitudes para esta visa, de las cuales son aprobadas el 86% (4.256)¹².

Como lo hemos mencionado anteriormente en la identificación de la oportunidad de mercado, las universidades y las diferentes compañías de work and travel en el país, juegan un papel determinante para el negocio de Tax +, ya que en ellas encontramos a nuestro segmento objetivo.

¹⁰(Ministerio de Educación Superior, 2013). Disponible:
<http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212350.html>

¹¹ (OTERO, 2012). Disponible:
http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/report_emisor/2012/re_154.pdf

¹² (Bureau of Consular Affairs, 2013). Disponible:
http://travel.state.gov/visa/statistics/statistics_1476.html

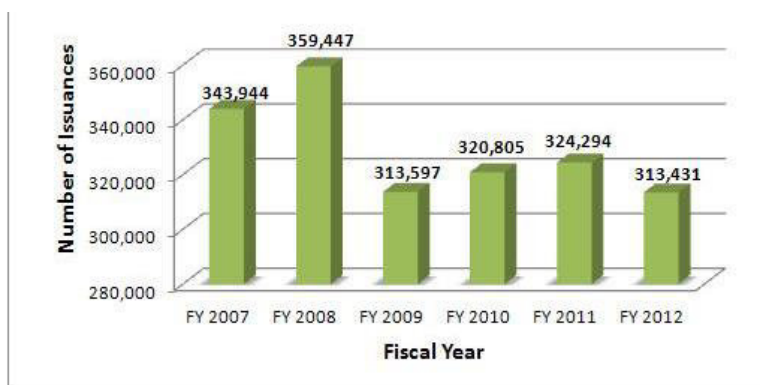
3.4 TAMAÑO DEL MERCADO

El tamaño del mercado anual es de \$ 9.124.354.164, representado en 4.256 consumidores potenciales, teniendo en cuenta un consumo per cápita de \$ 2.143.800 y una frecuencia de compra anual.

3.5 TENDENCIA DEL MERCADO

En el mundo se expiden 313.431 visas al año, de las cuales el 1.36% se expiden en Colombia (4.256). El crecimiento de visas aprobadas durante los tres años en Colombia fue del 3% de acuerdo a la Oficina de Asuntos Consulares de Estados Unidos, este crecimiento es muy bajo comparado con los años anteriores debido a la crisis del 2009 (Ver Ilustración 4), sin embargo, se espera que esta cifra siga creciendo como consecuencia del fortalecimiento de la relación bilateral entre Colombia y Estados Unidos, sumado al interés de los estudiantes por realizar programas de intercambio.

Ilustración 4 Emisiones de visas J1 en el mundo. Años fiscales 2007 - 2012



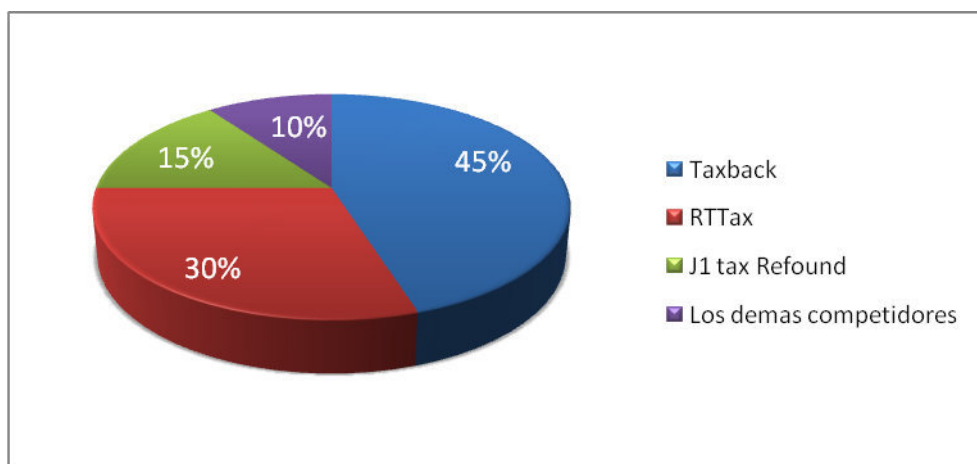
Fuente: Oficina de Asuntos Consulares

3.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

El servicio de reembolso de impuestos ha venido creciendo significativamente a nivel mundial durante los últimos años, donde grandes empresas como Tax Back, RT Tax y J1 TaxRefound han logrado posicionarse en el mercado de manera importante.

A continuación, se establece la participación en el mercado de cada una de las empresas anteriormente mencionadas y que están presentes en Colombia.

Ilustración 5 Participación en el mercado de la competencia



Fuente: Autores, 2013

El mercado lo lidera Tax Back con un 45% del total, seguido por RT Tax y J1 TaxRefound con porcentajes de 30% y 15% respectivamente, 10% del resto del mercado está representado por otras empresas.

3.7 COMPETIDORES PRINCIPALES COMPARACIÓN CONCOMPETIDORES

Como competencia directa de TAX + podemos encontrar empresas como RT TAX, j1tax Refunds, Tax Back, siendo éste último el principal competidor en América del Sur, sin embargo algunas de las agencias que apoyan en el

reclutamiento de personas para work and travel están ofreciendo este servicio dentro del mismo paquete de viaje, aunque no es obligación del estudiante realizar el proceso con el apoyo de la agencia. Las empresas mencionadas anteriormente tienen como objetivo social el reembolso de impuestos pagados por extranjeros que han trabajado temporalmente en Estados Unidos y otros países. En el país no existe una empresa de origen Colombiano, pero las empresas mencionadas anteriormente tienen alianzas estratégicas con diferentes agencias de work and travel y algunas tienen un representante directo, como es el caso de RT TAX.

Tax Back

Tax Back es una multinacional que opera en Estados Unidos, Europa, Australia y en América del Sur; Provee servicios especializados de reembolso de impuestos a clientes privados y corporaciones. Es reconocida en el mercado, galardonada como empresario del año en Irlanda y ganador de un premio Deloitte Best Managed Companies en 2010 y 2011.

Ofrece otros servicios como reembolso de Impuesto de Seguro Social (PRSI) en Irlanda y Japón. Igualmente personas que hayan trabajado en Austria, Dinamarca, Alemania, Holanda, Noruega, entre otros, pueden hacer el proceso con Tax Back y cada país tiene una tarifa específica.

Tienen como estrategia de venta la asociación con patrocinadores de visa y compañías de work and travel presentes en la industria. Además tienen un buen servicio al cliente, el cual permite al usuario elegir la cuenta bancaria en cualquier parte del mundo para hacer efectivo el reembolso de sus impuestos, siendo éste un gran beneficio para el cliente.

Adicionalmente ofrece otros beneficios por hacer el trámite de reembolso de impuestos con ellos, tales como reembolso de impuestos máximo legal garantizado, el duplicado de documentos necesarios para el trámite que hayan extraviado, atención al cliente y documentos en el idioma requerido, seguimiento de la solicitud en línea, opciones de pago flexibles, entre otros.

RT TAX

RT TAX funciona desde el año 2000, ofreciendo el servicio de reembolso de impuesto para aquellas personas que hayan trabajado en países como Estados Unidos, Inglaterra, Irlanda, Noruega, Holanda, Alemania, Australia, Nueva Zelanda o Canadá.

Los clientes potenciales pueden entrar en contacto con la empresa por medio de su página web o a través del representante en cada región. En Colombia el representante de RT TAX es el StudentTravel Center L'alianxa.

Los servicios de la empresa son el reembolso de impuestos federales y estatales, del seguro social y seguro medico (FICA) en Estados Unidos, Inglaterra, Irlanda, Canadá, Holanda, Alemania y Nueva Zelanda; impuestos de ingreso e impuestos de Seguro Nacional en Noruega; y por último reembolso de jubilación en Australia.

Al igual que Tax Back, RT Tax trabaja con empresas de work and travel de diferentes partes del mundo. Lo que los diferencia es que ellos invitan a las empresas de la industria a ser sus socios, ofreciéndoles una gran variedad de beneficios tanto para ellos como empresa y para sus clientes.

J1Tax Refunds

J1Tax Refunds es una empresa dedicada al recaudo de impuestos únicamente de Estados Unidos. Cualquier persona puede solicitar los servicios de la empresa desde cualquier parte del mundo, puesto que su proceso de solicitud está basado completamente en la red.

Los servicios que ofrece la empresa es el recaudo de diferentes tipos impuestos, los cuales dependen del tipo de visado y la duración de estancia en Estados Unidos por aquellas personas que trabajaron en el país. Las diferentes tasas que maneja J1Tax Refunds son la tasa federal, tasa estatal, tasa local y tasa de seguro social FICA (Federal Insurance Contributions Act).

J1Tax Refunds trabaja con diferentes compañías de work and travel de diferentes países como Argentina, Turquía, Bulgaria, Moldavia, Vietnam, Rusia, entre otros países.

A continuación se evaluará los aspectos fuertes y débiles que tiene nuestra empresa en comparación con la competencia. El criterio bajo el cual se hará esta comparación es de una escala del 1 al 10, siendo uno el puntaje más bajo de desempeño y 10 el más alto. La comparación se hizo en base a cuatro variables principales:

- Producto y/o Servicio, donde se evalúan las características y la calidad del servicio, la garantía ofrecida y la facturación de cada empresa.
- Precio, donde se comparan la cantidad de dinero devuelto, los periodos de pago y las bonificaciones que pagan las empresas.
- Promoción, se aprecian las variables relacionadas con el mercadeo, relaciones públicas y publicidad.
- Distribución, donde se tienen en cuenta los canales y tiempos de respuesta.

Tabla 2 Comparación con la competencia

GRUPO	SUBGRUPO	Mi empresa	Taxback	RTTax	J1 tax Refound
Producto y/o servicio	Características	10	10	10	10
	Calidad	8	5	6	6
	Garantía	8	8	8	8
	Diseño	5	10	8	8
	Facturación	4	10	8	7
	Total	35	43	40	39
Precio	Dinero Devuelto	9	6	7	7
	Períodos de pago	7	4	5	5
	Bonificaciones	5	0	0	0
	Total	21	10	12	12
Promoción	Promoción de venta	3	10	5	5
	Publicidad	2	8	2	2
	Relaciones públicas	4	9	5	2
	Mercadeo directo	4	9	3	3
	Total	13	36	15	12
Distribución	Canales	6	6	6	6
	Tiempo de Respuesta	8	4	6	5
	Total	14	10	12	11
MEDIA		21	25	20	19

Fuente: Autores, 2013

De lo anterior podemos concluir que actualmente la empresa más fuerte es Tax Back, seguida por Tax +, RT Tax y de última J1 TaxRefound.

En general las empresas presentan una mayor fortaleza en las áreas promoción y cobertura ya que prestan sus servicios en diferentes países de Europa y en Estados Unidos, pero no tienen una presencia tan fuerte en Colombia y otros países de Suramérica.

Los factores en los cuales Tax + presenta debilidades son en la promoción, puesto que en el momento no cuenta con ninguna y la cobertura, debido a que sólo está presente en Estados Unidos a diferencia de la competencia. Éstos son dos puntos clave en los cuales la empresa debe enfocarse para mejorar la prestación del servicio y al mismo tiempo adquirir una ventaja competitiva mayor.

Los factores en los que Tax + presenta fortaleza son el tiempo de respuesta y el porcentaje de impuestos recaudados, lo cual hace la diferencia entre las

otras empresas aquí analizadas ya que el proceso de recuperación de impuestos es más demorado y cobran mayor comisión por la prestación del servicio, todo se maneja por internet y es difícil tener contacto directo con alguna persona.

Es esencial explotar las debilidades de las otras empresas, por eso queremos enfocarnos en el servicio al cliente dándole beneficios que se pueden identificar fácilmente como el mayor porcentaje de reembolso y la asesoría de los agentes de Tax +. Tenemos clara la importancia que tiene este contacto directo ya que podemos obtener la retroalimentación para mejorar constantemente los servicios.

De acuerdo a las variables evaluadas y a los resultados observados en el cuadro anterior, podemos determinar qué tan competitivos somos en el mercado, y el porcentaje de mercado que aspiramos arrebatarse a nuestros competidores. Con respecto a taxback y Rttax, pretendemos tomar el 3% y 5% de su mercado respectivamente gracias a nuestras ventajas competitivas en variables como precios y tiempos de respuesta; de j1Tax Refound aspiramos obtener un 6% de sus clientes teniendo en cuenta las variables ya mencionadas y la de promoción.

Acorde a los resultados de nuestro análisis de competitividad determinamos que nuestra oportunidad para entrar al mercado está basada en la creación de estrategias de precio y distribución.

3.8 ESTRATEGIA COMERCIAL MEZCLA DE MERCADO

A continuación se evaluarán cada una de las variables que componen la estrategia de las cuatro Ps, que aseguren nuestra participación y permanencia en el mercado.

a. Producto

Tax +, es una empresa dedicada al reembolso de impuestos de renta americanos y a diferencia de sus competidores ofrece una mayor tasa de retorno, en menor tiempo y a través de un contacto directo con sus clientes.

El paquete de servicios incluye:

- Asesorías personalizadas durante todo el proceso.
- Proceso Confiable y Seguro.
- Mayor tasa de reembolso.
- Manejamos un proceso ágil, en menor tiempo.

b. Precio

Tabla 3 Fijación de precio de venta

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA DE LA COMPETENCIA	QUE PESO POSEE EN LA TOMA DE SU DECISIÓN	PRECIO SEGÚN SU COSTO (1 - M/C)	QUE PESO POSEE EN LA TOMA DE SU DECISIÓN	PRECIO SEGÚN PERCEPCIÓN DEL CLIENTE	QUE PESO POSEE EN LA TOMA DE SU DECISIÓN	PRECIO DE VENTA SUGERIDO	AJUSTE DEL PRECIO DE VENTA
Reembolso de Impuestos	\$ 450.000	30%	\$ 366.667	40%	\$ 400.000	30%	\$ 401.667	\$ 400.000

Fuente: Autores, 2013

En el cuadro anterior se aprecia cómo se establecen los precios de venta de los diferentes servicios, cabe resaltar que el producto Reembolso de impuestos prevalece la variable COMPETENCIA, al cual se le asignó un 30%, debido a que Tax+ maneja precios más económicos que sus competidores directos. El COSTO tiene alta repercusión en el producto Reembolso de impuestos donde su peso en el precio de venta es del 40%, esto se debe a que Tax+ le da importancia al precio real del servicio en el mercado. Por último se aprecia que la PERCEPCIÓN tiene un valor sobresaliente en el producto, asignando un 30% debido al desconocimiento del costo del servicio por parte de los clientes, lo que incentiva a Tax+ a ofrecer un precio de venta de \$400.4000.

c. Distribución

Nuestro primer contacto con el cliente es a través de las redes sociales, nos pueden encontrar en Facebook y twitter como Facebook/tax+ y twitter@taxplus1, donde encontrarán toda la información de la empresa y el

servicio que brindamos. Después de la asesoría brindada se inicia el trámite para que el agente en un plazo de 8 semanas recupere y consigne el dinero en una cuenta bancaria y así poder devolvérselo a nuestros clientes. Todo el proceso genera un 4,5% de gasto de distribución y comisión de venta, que está distribuido entre la comisión del agente de Estados Unidos y los diferentes bonos de fidelización a nuestros clientes.

d. Publicidad

El presupuesto de publicidad del proyecto es de \$3.300.000 anuales. Se destina para revistas especializadas o selectivas (periódicos institucionales) \$1.500.000, que corresponde al 45% del total de la inversión. El segundo rubro en importancia es la publicidad directa, por el valor que se asigna del total es de \$1.200.000, que corresponde al 36%. Finalmente, la campaña estará apoyada con publicidad en la web, por medio de la página de internet y las redes sociales, teniendo un costo de \$600.000 anuales.

3.9 PROYECCIÓN DE VENTAS.

Después de definir el porcentaje de comisión y de calcular el número de unidades a vender, determinamos que el primer año de operación podemos lograr un nivel de ventas de \$355.600.000 al hacer 889 reembolsos efectivos e iniciando operación desde noviembre del año 2013 y ventas dos meses después. Todas las ventas se harán de contado.

Tabla 4 Ventas año 1

Producto	Precio de venta	Unidades a vender Año 1	Ventas en pesos
Reembolso de Impuestos	\$ 400.000	889	\$ 355.600.000
TOTAL			\$ 355.600.000

Fuente: Autores, 2013

Para el segundo y tercer año de operación, esperamos crecer un 6% y 10% respectivamente esperando un crecimiento aproximado del 5% en el sector de servicios¹³ y un incremento en el cubrimiento y capacidad instalada del 1%.

¹³Ver (DANE, 2012). Disponible:

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IIItrim12.pdf

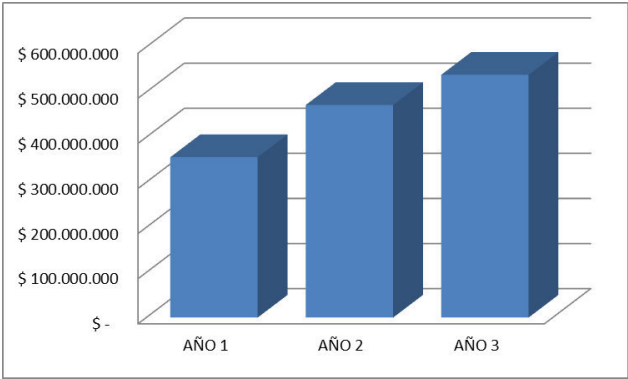
Basados en estos crecimientos, proyectamos ventas para los dos siguientes años de 1.133 y 1.244 unidades que representan \$471.328.000 en el segundo año y \$538.204.160 en el tercero.

Tabla 5 Proyección ventas años 1, 2 y 3

Producto	Año 1		Año 2		Año 3	
	Unidades	Pesos	Unidades	Pesos	Unidades	Pesos
Reembolso de Impuestos	889	\$ 355.600.000	1.133	\$ 471.328.000	1.244	\$ 538.204.160

Fuente: Autores, 2013

Ilustración 6 Proyección ventas años 1, 2 y 3



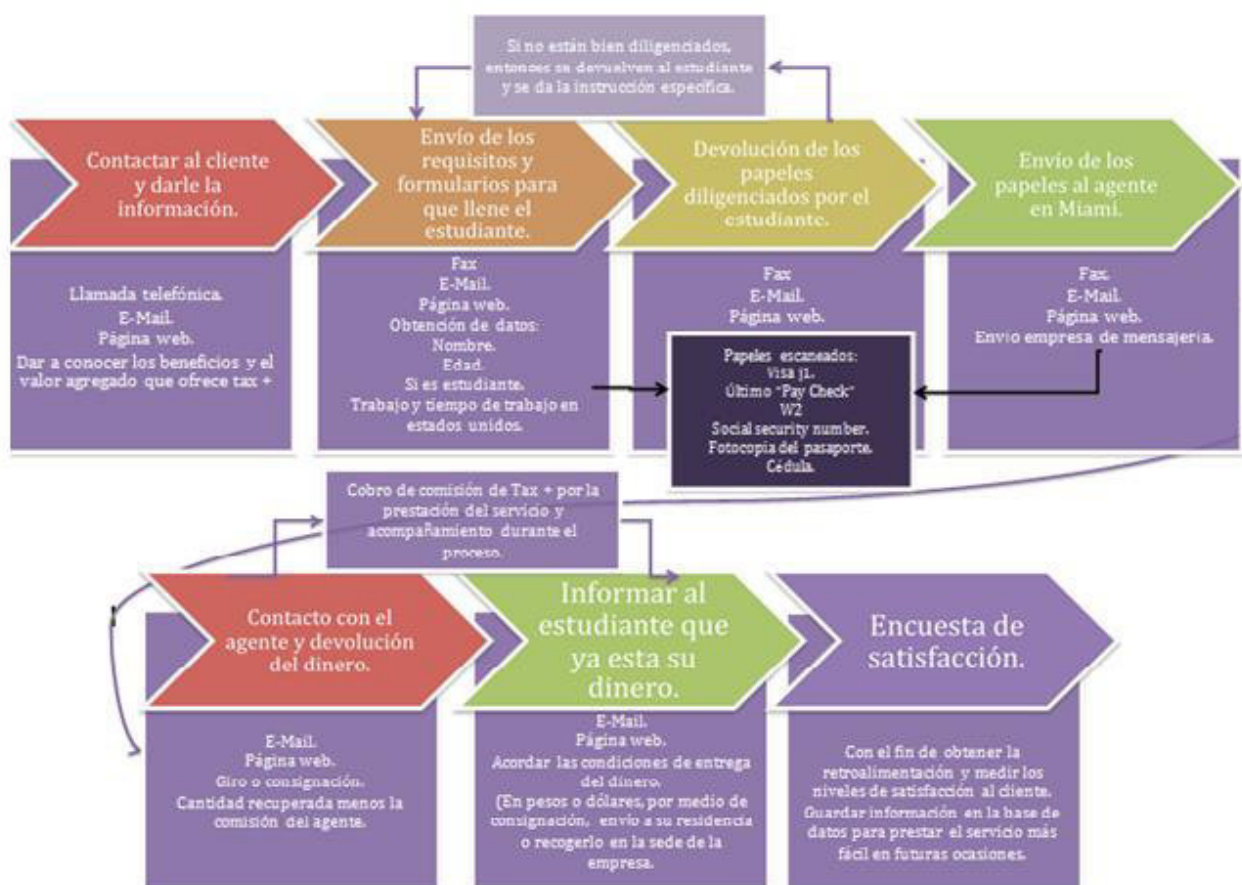
Fuente: Autores, 2013.

4. ASPECTOS TECNICOS DEL PROYECTO EMPRESARIAL.

4.1 TECNOLOGÍA REQUERIDA PARA LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA.

4.1.1. Diagrama de Proceso.

Ilustración 7 Proceso Tax +



Fuente: Autores, 2013

A continuación se explicará en detalle paso por paso cómo es el proceso que debe seguir TAX + para desarrollar su actividad económica. Es importante que los estudiantes tengan su social security number debido que con este documento se les descuenta los impuestos, así mismo deben tener el formato W-2 wage tax statement el cual presenta en detalle este aporte, si no se tiene este documento puede ser remplazado por el último paycheck adquirido;

adicionalmente se necesita fotocopia del pasaporte y visa. Cabe resaltar la importancia de que los estudiantes no hayan tenido problemas ni estatus de ilegal anteriormente en los Estados Unidos.

Contactar al cliente y darle la información

Se emprende una búsqueda de datos de los posibles clientes por medio de bases de datos brindadas por las diferentes empresas que realizan intercambios, las cuales serán nuestros aliados estratégicos al abrirles la posibilidad de contactar personas para que puedan realizar la experiencia de intercambio cultural con ellos; por otra parte se encontrarán personas por medio del voz a voz, al brindar beneficios mayores que nuestra competencia directa las personas accederán a realizar el proceso con nosotros, así mismo, se pretende crear una alianza con las diferentes universidades del país, puesto que como se mencionó anteriormente éstas son una fuente de información clave para la búsqueda de clientes potenciales. Todo esto con el fin de dar a conocer nuestra compañía y exponerles de forma clara las ventajas que tienen al realizar su recolección de impuesto con nosotros.

Envío de los requisitos y formularios para que llene el cliente

En este punto se piden los datos principales para nuestras bases de datos, estos serán obtenidos por medio de formularios los cuales también mencionan nuestros términos y condiciones necesarios para iniciar el proceso de recolección de impuestos, este se puede realizar por medio de fax, e-mail, sitio web o de forma física, acá se obtiene los nombres de la persona, su edad, lugar y tiempo donde se desempeñó laboralmente, el fin de esta base de datos es tener un contacto constante con el cliente, por estos medios se recolectara la información pertinente para permanecer en contacto con nuestros clientes. Este paso se puede realizar en una semana después de contactar al cliente.

Devolución de los papeles diligenciados por el cliente

Nuestros clientes deben diligenciar y devolver los formularios previamente adquiridos, así mismo deben enviar una copia de su visa J1, pasaporte, W2 o ultimo paycheck, Social Security number, Cedula y carnet estudiantil, si alguno de los documentos está incompleto o borroso se contactara al estudiante para

que realice de nuevo el proceso y envió correspondientes. Cuando el estudiante envía la totalidad de sus documentos se empieza el proceso de recolección de impuestos, el cual toma 2 meses a partir de la fecha de entrega de los documentos.

Envío de papeles a Estado Unidos

Se realiza el envío de los documentos a la oficina de Miami para que comience el trámite directo con el agente el cual nos tiene al tanto de todo lo que pasa con cada uno de nuestros clientes. Este paso toma tres días hábiles después de que el estudiante nos entrega los documentos.

Contacto con el agente y devolución del dinero.

Nuestro agente se pone en contacto con nosotros y nos realiza un depósito directo del dinero en una cuenta a nombre de la empresa después de haber realizado el trámite, para poner a disposición de nuestro personal encargado, este devolverá el dinero y reducirá la comisión por nuestros servicios.

Informar al estudiante que ya está su dinero

Por medio de correo electrónico o telefónicamente se acuerda la entrega del dinero al estudiante, este puede ser transferido directamente de una cuenta a otra, enviado por correo, entregado personalmente, o enviado a su lugar de residencia. Se brinda la posibilidad de entrega en dólares o pesos, de acuerdo a la tasa de cambio que se esté manejando ese día.

Encuesta de satisfacción

Con el fin de mejorar la calidad de nuestro servicio y retroalimentarnos para saber los niveles de satisfacción de los estudiantes, realizamos una pequeña encuesta al finalizar el proceso; ésta es analizada por nuestro equipo de trabajo para determinar las fallas existentes y sugerencias, todo esto con la intención de mejorarlas y prestar un servicio más acertado en futuras ocasiones.

4.1.2 Ficha Técnica del Producto

Tabla 6 Ficha técnica del servicio

FICHA TECNICA DEL SERVICIO:		Reembolso de impuestos	
TIEMPO DE LA PRODUCCION DEL PRODUCTO		8	SEMANAS
CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO FISICAS, QUIMICAS Y DE PRESENTACION DEL PRODUCTO			
Recuperación de impuestos de renta americanos.			
EQUIPO HUMANO REQUERIDO		COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO	
Agente en Estados Unidos		Profesionales del área administrativa y financiera con conocimientos en el recaudo de impuestos en Estados Unidos.	
Gerente general (Contacto con el agente)			
Gerente Financiero			
Gerente Servicio al Cliente			
Gerente Comercial			
TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCION		40	BIMENSUAL
SITIO DE PRESTACION DEL SERVICIO		COLOMBIA	
MAQUINARIA Y EQUIPO A UTILIZAR PARA LA PRESTACION DEL SERVCIO			cantidad /tiempo
COMPUTADORES			4
CELULARES			4
TIEMPO TOTAL MAQUINA EMPLEADAS			8
			MINUTOS
INSUMOS A EMPLEAR		INSUMOS A EMPLEAR	
TELECOMUNICACIÓN			
INFORMACION COMPLEMENTARIA			

Fuente: Autores, 2013

4.2 UBICACIÓN DE LA EMPRESA Y DISEÑO DE PLANTA.

Durante el primer año de operación se trabajará desde el lugar de residencia de cada emprendedor y durante el mismo se evaluará la viabilidad de abrir un punto de servicio al cliente a partir del segundo año.

4.3 INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO REQUERIDO.

En el primer año debemos adquirir los elementos necesarios para la operación, estos son un celular, un computador y una impresora para cada uno de los integrantes del equipo. En la siguiente tabla se relacionan las cantidades y el costo total de la inversión.

Tabla 7 Inversión maquinaria y equipo

DESCRIPCION	CLASIFICACIÓN	INVERSIÓN		
		CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Computadores	Computadores	4	\$ 1.200.000	\$ 4.800.000
Equipos celulares	Equipos	4	\$ 400.000	\$ 1.600.000
Impresora	Equipos	4	\$ 200.000	\$ 800.000
				\$ 7.200.000

Fuente: Autores, 2013

En el segundo año de operación se debe adquirir un computador más, puesto que se contratará un auxiliar administrativo. El costo de éste será de \$1.440.000, lo que nos lleva a un total de \$8.640.000 en inversión en maquinaria y equipo. Adicionalmente Tax + realiza una inversión pre operativa de \$ 64.000 pesos para la constitución de la empresa, diferidos a dos años.

4.4 COSTOS DE OPERACIÓN DE LA EMPRESA

4.4.1 Costo Variable Unitario

El costo variable unitario es de \$132.000 pesos, que está distribuido en las comisiones pagadas al agente tramitador en Estados Unidos (\$108.000 pesos) y a los clientes (\$24.000 pesos) como estrategia de fidelización.

Tabla 8 Margen de contribución

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	COMISIÓN AGENTE	M.O. VARIABLE	GASTOS DE VENTA	TOTAL COSTOS VARIABLES	MARGEN DE CONTRIBUCION
Rembolso de Impuestos de Renta	\$ 400.000	\$ 108.000		\$ 24.000	\$ 132.000	\$ 268.000 67,00%

Fuente: Autores, 2013.

4.4.2 Costos Fijos de Operación

Los costos fijos de operación están compuestos por la asesoría contable y comunicación y teléfono, por un valor de \$830.000 mensuales, que nos lleva a un total de \$9.960. 000 anuales.

Tabla 9 Costos Fijos de Operación

TIPO DE COSTO	MONTO ANUAL
Asesoría contable	\$ 4.200.000
Comunicación y teléfono	\$ 5.760.000
	\$ 9.960.000

Fuente: Autores, 2013

4.4.3 Gastos Fijos de Administración

Para el primer año de operación, los gastos fijos de administración estarán compuestos por los gastos varios, mantenimiento equipos, gastos bancarios, seguros, depreciación y la mano de obra, que suman un total de \$202.535.676 anuales.

Tabla 10 Gastos Fijos de Administración año 1

TIPO DE GASTO	MONTO ANUAL
Gastos varios	\$ 6.000.000
Mantenimiento equipos	\$ 1.500.000
Gastos bancarios	\$ 4.800.000
Seguros	\$ 2.400.000
Depreciación	\$ 2.079.996
Mano de obra	\$ 185.755.680
	\$ 202.535.676

Fuente: Autores, 2013

Al iniciar el segundo año de operación los gastos fijos aumentarán a \$294.357.626 anuales, debido al arrendamiento de la oficina y los demás gastos que genera. El aumento en la mano de obra se genera por la contratación del auxiliar administrativo.

Tabla 11 Gastos Fijos de Administración año 2

TIPO DE GASTO	MONTO ANUAL
Gastos varios	\$ 6.300.000
Mantenimiento equipos	\$ 1.500.000
Gastos bancarios	\$ 5.040.000
Seguros	\$ 2.400.000
Depreciación	\$ 2.079.996
Mano de obra	\$ 245.237.630
Arriendo	\$ 18.000.000
Acueducto	\$ 1.800.000
Energía	\$ 3.600.000
Cafetería y aseo	\$ 3.600.000
Monitoreo de alarmas	\$ 1.800.000
Papelería y útiles de oficina	\$ 3.000.000
	\$ 294.357.626

Fuente: Autores, 2013.

Para el tercer año de operación los gastos fijos aumentarán aproximadamente un 4%, que representado en pesos da un total de \$327.943.051 anuales.

Tabla 12 Gastos Fijos de Administración año 3

TIPO DE GASTO	MONTO ANUAL
Gastos varios	\$ 6.615.000
Mantenimiento equipos	\$ 1.500.000
Gastos bancarios	\$ 5.292.000
Seguros	\$ 2.400.000
Depreciación	\$ 2.079.996
Mano de obra	\$ 276.666.055
Arriendo	\$ 18.900.000
Acueducto	\$ 1.890.000
Energía	\$ 3.780.000
Cafetería y aseo	\$ 3.780.000
Monitoreo de alarmas	\$ 1.890.000
Papelería y útiles de oficina	\$ 3.150.000
	\$ 327.943.051

Fuente: Autores, 2013.

4.5 PERSONAL REQUERIDO.

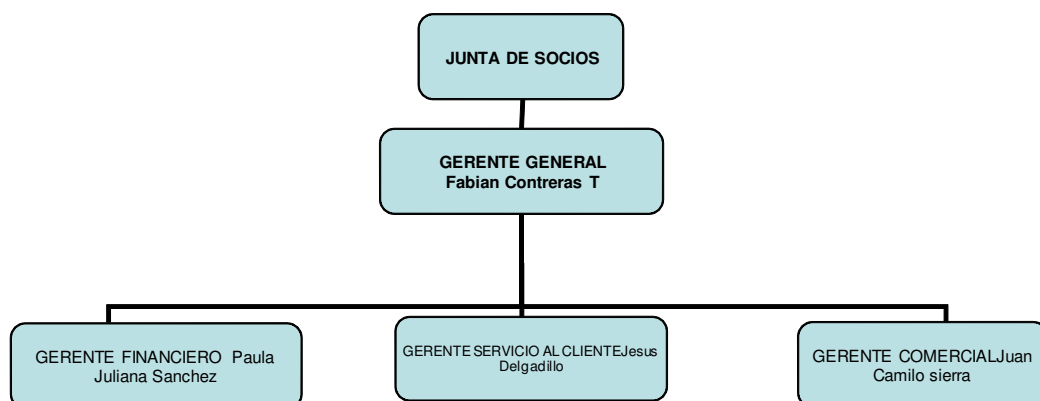
La estructura de TAX+ está conformada por cuatro gerentes, con contrato a término indefinido. En la tabla 12 se describen las funciones y el perfil de cada cargo y en la ilustración 8 se muestra el organigrama de la empresa.

Tabla 13 Personal Requerido

TAX +			
CARGO	RESPONSABLE/CARGO	FUNCIONES	PERFIL
GERENTE GENERAL	Fabián Contreras Torres	Encargado del contacto y tramites con el Agente de US, coordinar los planes de desarrollo de la empresa y las diferentes estrategias a emplear para el buen funcionamiento de la misma, manejar las inversiones de la compañía y presentar informes trimestrales o cuando los socios lo requieran sobre el manejo y estado de la compañía.	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
GERENTE FINANCIERO	Paula Sánchez Noguera	Organizar, dirigir, controlar las actividades financieras de la compañía. Manejar la actividad contable y entregar con oportunidad la información financiera requerida, garantizar la supervivencia de la empresa y el estado de su liquidez a corto y largo plazo además de su capacidad de responder con los compromisos adquiridos.	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
GERENTE SERVICIO AL CLIENTE	Jesús Delgadillo Castro	Demostrar habilidad para la creación de estrategias que permitan optimizar la relación con los clientes, manejar un comportamiento adecuado que brinde comodidad y una satisfacción durante el proceso de devolución de impuestos a los clientes. Responder a los problemas que se presenten con los mismos y dar soluciones oportunas de forma eficaz con capacidad de trabajar en horarios flexibles.	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
GERENTE COMERCIAL	Juan Camilo Sierra Murillo	Encargado de la planificación y adquisición de nuevos clientes que aseguren un crecimiento en las ventas, debe mejorar las relaciones y contactos con aliados estratégicos creando nuevas alianzas que nos permitan tener un mayor crecimiento, así mismo debe buscar espacios para dar a conocer nuestra compañía y abrir los mismos dentro de las universidades para que nuestros aliados se den a conocer y nos concedan acceso a su información que se puede transformar en clientes potenciales para la compañía	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Fuente: Autores, 2013.

Ilustración 8 Organigrama Tax +



Fuente: Autores, 2013

Para establecer los salarios, Tax+ se acogerá a la Ley 1429 de 2010, donde cada uno devengará un salario fijo de \$ 1'200.000 más prestaciones, durante los dos primeros meses de operación y a partir del tercer mes de operación se aumentarán a \$3.000.000 más prestaciones, lo que da un total de \$185.755.680 en el primer año. Este incremento se da como consecuencia del inicio de las ventas en el tercer mes. En la siguiente tabla se relacionan los salarios y la carga prestacional por empleado.

Tabla 14 Salarios y Carga prestacional año1

CARGO	SUELDO BASICO ACORDADO	Carga prestacional								MONTO MENSUAL
		EPS	AFP	ARP	Prima	Cesantias	Int. Cesantias	Vacaciones	Parafiscales	
Gerente General	\$ 3.000.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 4.299.900
Gerente Financiero	\$ 3.000.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 4.299.900
Gerente Servicio al cliente	\$ 3.000.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 4.299.900
Gerente Comercial	\$ 3.000.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 4.299.900
										\$ 17.199.600

Fuente: Autores, 2013.

Para el segundo año y tercer año, los salarios de los gerentes aumentará en la misma proporción que lo hacen las ventas, es decir en un 7% y un 10%; adicionalmente, se contratará un auxiliar administrativo a partir del mes 15, que devengará un salario básico de \$1.750.000 más prestaciones. El presupuesto de mano de obra para el segundo año será de \$245.237.630 y para el tercer año de \$276.66.055.

Tabla 15 Salarios y Carga prestacional año 2

CARGO	SUELDO BASICO ACORDADO	Carga prestacional								MONTO MENSUAL
		EPS	AFP	ARP	Prima	Cesantias	Int. Cesantias	Vacaciones	Parafiscales	
Gerente General	\$ 3.200.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 4.586.560
Gerente Financiero	\$ 3.200.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 4.586.560
Gerente Servicio al cliente	\$ 3.200.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 4.586.560
Gerente Comercial	\$ 3.200.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 4.586.560
Auxiliar Administrativa	\$ 1.750.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	0%	\$ 2.508.275
										\$ 18.346.240

Fuente: Autores, 2013.

Tabla 16 Salarios y Carga prestacional año 3

CARGO	SUELDO BASICO ACORDADO	Carga prestacional								MONTO MENSUAL
		EPS	AFP	ARP	Prima	Cesantias	Int. Cesantias	Vacaciones	Parafiscales	
Gerente General	\$ 3.500.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	2,25%	\$ 5.095.300
Gerente Financiero	\$ 3.500.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	2,25%	\$ 5.095.300
Gerente Servicio al cliente	\$ 3.500.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	2,25%	\$ 5.095.300
Gerente Comercial	\$ 3.500.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	2,25%	\$ 5.095.300
Auxiliar Administrativa	\$ 1.837.000	8,5%	12,0%	1,0%	8,3%	8,3%	1,0%	4,2%	2,25%	\$ 2.674.305
										\$ 20.381.200

Fuente: Autores, 2013

4.6. POLÍTICAS DE CALIDAD

TAX+ está comprometido en garantizar la satisfacción de sus clientes brindando un servicio conforme a las condiciones estipuladas en el contrato de prestación del mismo. Para esto se han establecido las siguientes políticas:

- Haremos énfasis en el cumplimiento y eficacia de la prestación del servicio, así como en los procedimientos, para cumplir con las expectativas de nuestros clientes.
- La seguridad de la información personal de nuestros clientes es vital, por ende garantizamos la confidencialidad de la misma.
- Los clientes tendrán acceso a una información adecuada y confiable de la empresa.
- Estamos comprometidos con el cumplimiento de los tiempos pactados para entregar el dinero en un tiempo máximo de ocho semanas.
- Empleamos encuestas para medir los niveles de satisfacción y de acuerdo a los resultados tomar las medidas necesarias para mejorar el servicio.

4.7 MEDIO AMBIENTE Y PRODUCTOS CONTAMINANTES

Estamos comprometidos con la preservación del medio ambiente, por lo cual emplearemos las buenas prácticas de uso de los equipos reduciendo el consumo de energía y el uso óptimo de papelería.

5. ASPECTOS LEGALES

5.1. SELECCIÓN DE LA FIGURA JURÍDICA

La Sociedad por Acciones Simplificada se constituye mediante documento privado ante Cámara de Comercio o Escritura Pública ante Notario con uno o más accionistas quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad.

Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las siglas "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S.¹⁴

Por lo anterior, la empresa será constituida como una sociedad por acciones simplificada, donde cada uno de los socios tendrá el 25% de las acciones registradas. Cada uno de los emprendedores debe aportar \$5.000.000 de pesos para registrar un capital pagado de \$20.0000.000 de pesos.

¹⁴ (Portal Nacional de Creación de Empresas, 2011). Disponible:
<http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultasTipoEmpresa.aspx>

5.2 ASPECTOS TRIBUTARIOS DE LA EMPRESA

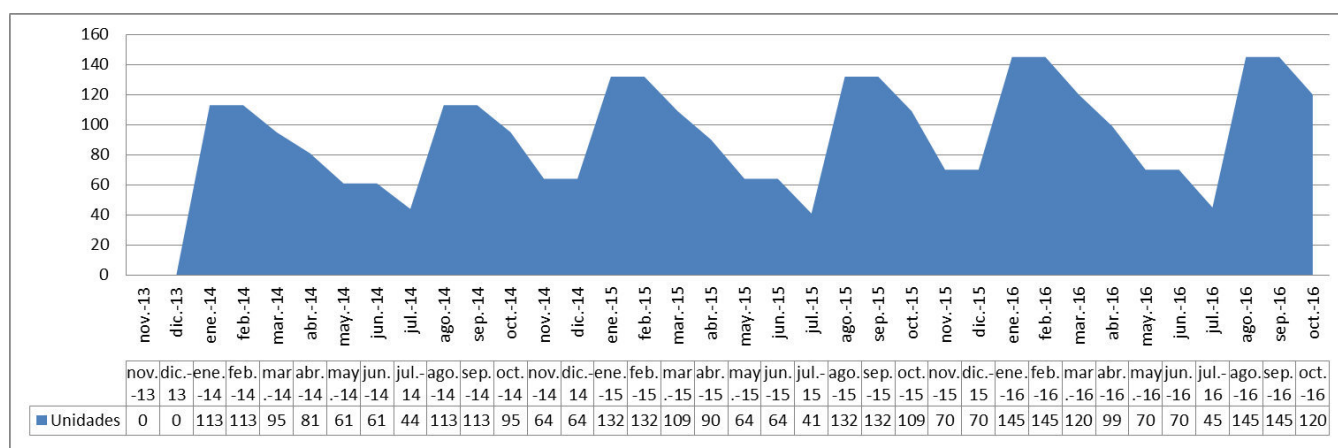
La carga tributaria que se debe aplicar para este servicio esta representa en los siguientes valores: 16% correspondiente al IVA, un 11.04% correspondiente a el ICA de acuerdo al código CIIU de la actividad (52693), una tasa de renta del 8,25% a partir del tercer año de operación, regido por la Ley 1429 de 2010.

6. TEMPORALIZACION Y GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

6.1 VENTAS MENSUALES

Después de utilizar la herramienta de plan financiero, las ventas mes a mes de los tres primeros años son:

Ilustración 9 Ventas por mes año 1, 2 y 3



Fuente: Autores, 2013.

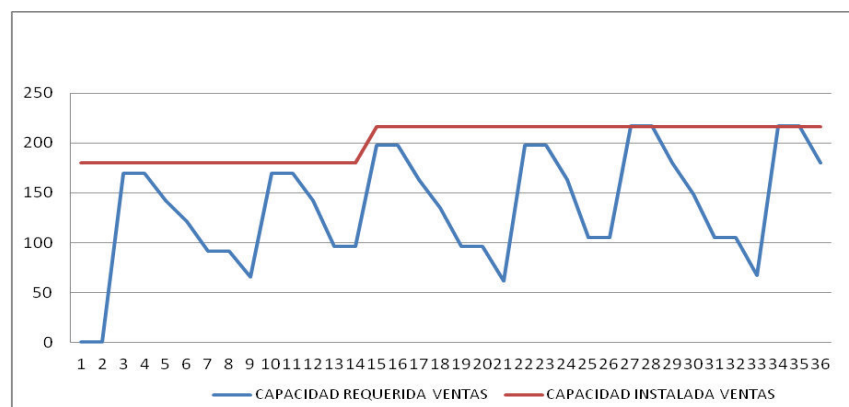
Como se evidencia en la gráfica anterior, los dos primeros meses de operación no hay ventas por que se van a dedicar a la búsqueda de clientes y todo lo relacionado con la puesta en marcha de la empresa. Las temporadas altas de ventas son en los meses de Enero, Febrero, Agosto y Septiembre, que son los meses cuando regresan los estudiantes a Colombia y se inicia el proceso de recuperación de impuestos.

Las ventas proyectadas para el segundo y tercer año se calcularon en base al crecimiento del sector y la cantidad de visas J1 aprobadas al año. Esperamos crecer el 7% en el segundo año y el 10% en el tercero.

6.2 CAPACIDAD INSTALADA VS CAPACIDAD REQUERIDA

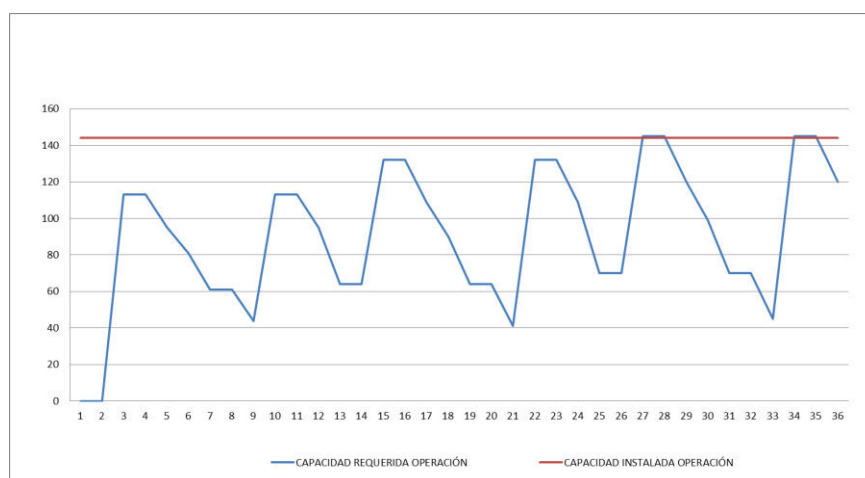
De acuerdo al personal requerido, se establece que durante el primer año de operación, sólo es necesario que trabaje el equipo emprendedor, y a partir del segundo año contratar una persona más. La capacidad instalada es un poco más elevada que la requerida en meses que tienen una demanda muy alta y cuando la temporada es baja, la diferencia aumenta considerablemente. A partir del mes 15, es necesario contratar otra persona, de lo contrario la capacidad requerida sobrepasara la capacidad instalada, lo que genera perdida de posibles ventas. (Ver ilustraciones 10 y 11)

Ilustración 10 Ventas Capacidad Instalada Vs Capacidad Requerida



Fuente: Autores, 2013

Ilustración 11 Operación Capacidad Instalada Vs Capacidad Requerida



Fuente: Autores, 2013

7. ASPECTOS FINANCIEROS

7.1 INVERSIÓN REQUERIDA

La inversión total para la realización del proyecto es de \$26.000.000, cada emprendedor aportará \$6.500.000 al momento de crear la empresa para la adquisición de activos fijos y capital de trabajo. De la inversión se destina para capital de trabajo el 72% (\$18.800.000) y para activos fijos el 28% (\$7.200.000). Del total de la inversión en activos fijos, se destina el 67% (\$4.800.000) para computadores, el 22% (\$1.600.000) en equipos celulares y el 11% restante (\$800.000) en impresoras. Al inicio del segundo año se va a adquirir un nuevo computador para la persona que se va a contratar en ese mismo año.

7.2. PROYECCIONES DE VENTA

En el primer año se espera alcanzar un nivel de ventas de 889 unidades, que representan \$355.600.000, empezando la operación de la búsqueda de nuestros clientes potenciales en Noviembre del 2013 y las ventas desde enero del 2014 (Ver tabla 14).

Tabla 17 Ventas año 1

	nov-13	dic-13	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14
Unidades	0	0	113	113	95	81	61	61	44	113	113	95
Ventas MM	\$ -	\$ -	\$ 45.200.000	\$ 45.200.000	\$ 38.000.000	\$ 32.400.000	\$ 24.400.000	\$ 24.400.000	\$ 17.600.000	\$ 45.200.000	\$ 45.200.000	\$ 38.000.000

Fuente: Autores, 2013.

Para el segundo y tercer año esperamos crecer un 7% y 10% respectivamente, debido al crecimiento del sector y el aumento de visas J1 aprobadas al año en Colombia. Como resultado del crecimiento, se obtendrán \$471.328.000 y \$538.204.160 en el segundo y tercer año respectivamente, debido al incremento que establecimos de precios corrientes el cual es 1.5% por encima de la variación del IPC (Ver Tablas 15 y 16).

Tabla 18 Ventas año 2

	nov-14	dic-14	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15
Unidades	64	64	132	132	109	90	64	64	41	132	132	109
Ventas MM	\$ 26.624.000	\$ 26.624.000	\$ 54.912.000	\$ 54.912.000	\$ 45.344.000	\$ 37.440.000	\$ 26.624.000	\$ 26.624.000	\$ 17.056.000	\$ 54.912.000	\$ 54.912.000	\$ 45.344.000

Fuente: Autores, 2013

Tabla 19 Ventas Año 3

	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16
Unidades	70	70	145	145	120	99	70	70	45	145	145	120
Ventas MM	\$ 30.284.800	\$ 30.284.800	\$ 62.732.800	\$ 62.732.800	\$ 51.916.800	\$ 42.831.360	\$ 30.284.800	\$ 30.284.800	\$ 19.468.800	\$ 62.732.800	\$ 62.732.800	\$ 51.916.800

Fuente: Autores, 2013.

7.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para alcanzar el punto de equilibrio la empresa debe vender \$322.083.104 al año y así lograr el sostenimiento esperado. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio vendiendo en promedio 26,6 millones de pesos, esto teniendo en cuenta que los meses con mayor rendimiento son enero, febrero, agosto y septiembre, que brindaran el sostenimiento de la compañía en los meses de baja actividad.

7.4 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados en el primer año muestra una utilidad de \$22.424.320. La utilidad bruta es de \$201.109.080 y las ventas son \$355.600.000 lo que arroja una rentabilidad bruta del 56,55% en el primer año. Los gastos administrativos y de ventas suman \$178.652.760 lo que da como resultado \$22.456.320 en utilidad operacional y una rentabilidad operacional de 6,32%. Por último, los gastos pre operativos son \$32.000 que corresponden a la constitución de la sociedad y al no haber impuestos en el primer año, se obtiene una rentabilidad sobre ventas del 6,31% anual.

Para las proyecciones en el año dos y tres se utilizó el método de precios corrientes para los precios, gastos y costos fijando un crecimiento de 4% anual que corresponde a un 1,5% más alto que la variación del IPC del 2012 (2,44%). Después de fijar este incremento anual, en el segundo año se esperan ventas por un valor de \$471.328.000, los costos de ventas aumentan significativamente (27%) gracias a la contratación de nuevo personal y aumento en salario de los emprendedores; debido a que en el segundo año de

operación se adquiere una oficina en arriendo y se deben pagar gastos adicionales para el funcionamiento de la misma, por esta razón, los gastos aumentan en un 52%. Al final del ejercicio se obtiene una utilidad neta de \$3.458.581 alcanzando una rentabilidad sobre ventas del 0,73%, esta baja rentabilidad que arroja el periodo se explica por ese aumento de los egresos que presentamos en el segundo año.

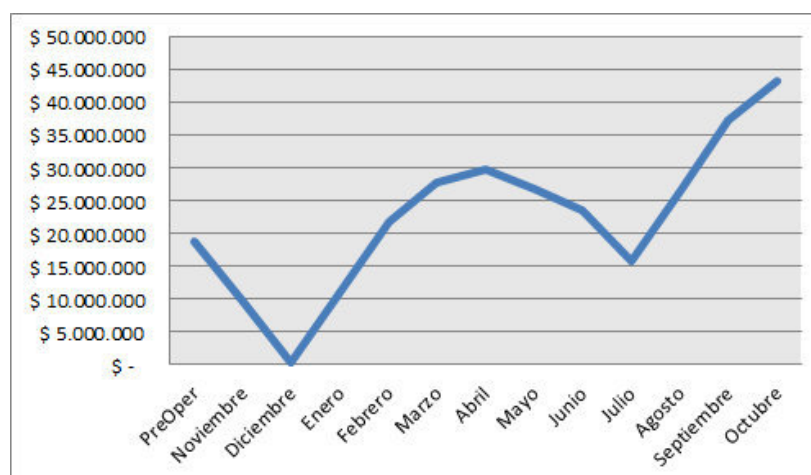
Finalmente, en el tercer año, las ventas llegan a los \$538.204.160 y el aumento en los costos de venta es del 14% y de los gastos del 13%. Al terminar el tercer año se obtiene una utilidad neta de \$8.662.612 y una rentabilidad sobre ventas de 1,6%

La utilidad del segundo año se reduce considerablemente, pero después de hacer la inversión en la oficina, el auxiliar administrativo e implementos que permiten aumentar la operación, se observa un crecimiento de rentabilidad en el tercer año que nos permite esperar un gran incremento de la isma para los siguientes años.

7.5 FLUJO DE CAJA

Tax + presenta su menor superávit en el segundo mes de operación (diciembre) del 2013, esto debido a que la empresa se dedica únicamente durante los dos primeros meses a conseguir los clientes del año siguiente, e incurre a egresos operativos como los son mano de obra directa fija, gastos administrativos y otros costos de operación, quedando con un saldo final acumulado de \$ 316.320 pesos. Durante los primeros 4 meses del 2014 podemos ver una mejora significativa en el flujo, esto debido a que son meses que consideramos temporadas altas y nos empieza a ingresar dinero de los diferentes trámites realizados. Los tres siguientes meses (mayo, junio, julio), el flujo de caja vuelve disminuir, ya que durante este lapso de tiempo los estudiantes se encuentran culminando sus períodos académicos, empezando o finalizando el trabajo en los Estados Unidos. A partir de agosto se espera que el flujo presente un crecimiento importante como al de los primeros 4 meses del año, hasta el mes de octubre donde el saldo final acumulado se espera que sea de \$ 43.272.320 millones de pesos.

Ilustración 12 Flujo de caja año 1



Fuente: Autores, 2013

7.6 ANALISIS FINANCIERO DE VIABILIDAD

El proyecto posee una inversión inicial de \$26.000.000. Para el primer año de operación arroja un flujo de efectivo de \$43.272.320, para el segundo año, \$5.570.581 y para el tercero de \$11.521.539. La tasa interna de retorno es de 89,99%, es decir que el proyecto arroja una rentabilidad promedio del 89% en cada año, este indicador es tan elevado debido a la baja inversión que requiere el proyecto y al ofrecer un servicio nuevo, el margen de ganancia es grande. El proyecto arroja \$20.596.283 (valor presente neto) adicionales al invertir los recursos en este que en uno que rente el 20% anual que era la tasa esperada por el equipo emprendedor al inicio del proyecto considerándolo un margen apropiado para el riesgo.

Finalmente, trayendo las utilidades de los períodos a valor presente y restándole la inversión inicial, se encuentra que la inversión se recupera en el tercer año de operación.

Podemos concluir que el proyecto presenta una rentabilidad atractiva y que sus utilidades permiten recuperar la inversión en los primeros años de operación, por lo tanto es un proyecto que posee una viabilidad sugestiva.

8. VALORACIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR Y DE LA EMPRESA EN EL MEDIO.

Se realizó el análisis DOFA de Tax+, en la matriz se identifican las oportunidades, las amenazas, las fortalezas y las debilidades y a la vez se establecen las estrategias para minimizar las amenazas y potencializar las oportunidades.

Ilustración 13 Matriz DOFA

		DEBILIDADES	FORTALEZAS
OPORTUNIDADES	1	Portafolio de Servicios limitado	1 Alta Capacidad de Respuesta
	2	Bajo nivel de inversion en publicidad y difusion en medios masivos	2 Emprendedores capacitados con capacidad de hacer perdurable una empresa
	3	Aun no tenemos un lugar físico donde nos puedan contactar	3 Conocimiento del negocio y mercado objetivo
	4	Prestamos el servicio sólo para personas que viajan a Estados Unidos	4 Mejor precio que la competencia
	5	No tenemos un musculo financiero que nos permita pasar largas temporadas sin recibir ingresos	5 Al ser una organización flexible, podemos adaptarnos a los cambios facilmente
AMENAZAS	6	Temporalidad de la demanda	6 Brindamos asesorías personalizadas
			7 Disminución de tramites para el reembolso de los impuestos que facilitan al estudiante realizar el proceso
		POSICION (DO)	POSICION (FO)
		(O1, O4, D6, D2)	(F4, F2, O1, O5)
		Estrategia: Fortalecer el programa de busqueda de clientes y aumentar la publicidad durante los meses de temporada baja para asi obtener un mayor numero de estudiantes al llegar los meses en que se comienzan los tramites.	Estrategia: Incentivar dentro de la universidad la importancia que se viene generando en el mundo de aprender ingles para la formacion profesional y la importancia de viajar y practicarlo con frecuencia,
		POSICION (DA)	POSICION (FA)
		(D2, D6, A2, A4)	(F4, A3, F6, A4)
		Estrategia: Establecer contanto con agencias de work and travel y negociar con ellos un intercambio de espacios y bases de datos, en donde logremos abrir un lugar para que ellos puedan darse a conocer dentro de la Universidad y asi tambien incrementar el numero de posibles clientes, a cambio se pretende obtener un espacio dentro de sus charlas para que podamos dar a conocer el servicio que prestamos y entregar la publicidad e informacion de contacto necesaria para que nos ubiquen y realicen el tramite con nosotros una vez vuelvan de su intercambio	Estrategia: Mejorar nuestra atencion al cliente de tal manera que podamos dar a conocer los beneficios en cuanto a porcentaje de retorno y confiabilidad que podemos brindar al dar un servicio "Face to Face", asi mismo se investigaran las posibles relaciones con agencias de work and travel que tenga la competencia y poder brindar un mayor beneficio a sus clientes.

Fuente: Autores, 2013.

BIBLIOGRAFÍA

Banco de la República. (Enero de 2006). *Banco de la República*. Obtenido de Impacto del TLC en la balanza de pagos en Colombia hasta 2010:

http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/report_emisor/2006/80.pdf

Berensom, W. M. (2003). *TRIBUTACIÓN Y FEDERALISMO EN LOS ESTADOS*. Washington D.C.: OAS General Secretariat.

Bureau of Consular Affairs. (2013). *Visa Statistics U.S. Department of state*. Obtenido de

http://travel.state.gov/visa/statistics/statistics_1476.html

Bureau of Educational & Cultural Affairs. (2012). *J-1 VISA Exchange Visitor Program*. Obtenido de <http://j1visa.state.gov/basics/facts-and-figures/>

Consejo Nacional de Acreditación. (2012). *Instituciones de Educación Superior Acreditadas*. Obtenido de <http://www.cna.gov.co/1741/article-186354.html>

DANE. (20 de Diciembre de 2012). *Comunicado de prensa. Producto Interno Bruto - Tercer Trimestre de 2012*. Obtenido de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IIItrim12.pdf

FinanzasPersonales.com.co. (Abril de 2012). *Finanzas Personales*. Recuperado el Abril de 2013, de ¿En qué país es más económico estudiar inglés?: <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/en-que-pais-mas-economico-estudiar-ingles/46977>

Ministerio de Educación Superior. (18 de Febrero de 2013). *ESTADÍSTICAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR*. Obtenido de http://menweb.mineduacion.gov.co/seguimiento/estadisticas/principal.php?begin=1&seccion=12&id_categoria=1&dpto=&mun=&et=&ins=&sede
Observatorio de la Universidad Colombiana. (24 de Septiembre de 2008). *Poco a poco en Colombia aumenta la cultura del intercambio estudiantil*. Obtenido de

http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com_content&view=arti

cle&id=497%3Apoco-a-poco-en-colombia-aumenta-la-cultura-del-intercambio-estudiantil&catid=16%3Anoticias&Itemid=198

OTERO, A. S. (Marzo de 2012). *Reportes de Emisor*. Obtenido de Educación y reproducción de la desigualdad en Colombia: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/report_emisor/2012/re_154.pdf

Portal Nacional de Creación de Empresas. (2011). *Crear Empresa*. Obtenido de <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultasTipoEmpresa.aspx>
Universidad del Rosario. (23 de Noviembre de 2009). *DECRETO RECTORAL No. 1093*. Recuperado el Abril de 27 de 2013, de http://www.urosario.edu.co/urosario_files/2d/2d17523d-4f16-4f06-a3ff-d65832ce745b.pdf